



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Digiajan liiketoiminnan mittarit ja ansaintamallit

Jaakola, Arttu

2015 Tikkurila

Laurea-ammattikorkeakoulu
Tikkurila

Digiajan liiketoiminnan mittarit ja anasaintamallit

Arttu Jaakola
Liiketalous
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2015

Arttu Jaakola

Digiajan liiketoiminnan mittarit ja ansaintamallit

| | | | |
|-------|------|-----------|----|
| Vuosi | 2015 | Sivumäärä | 29 |
|-------|------|-----------|----|

Suomessa viimevuosina kovassa nosteessa oleva startup-yrittäjätoiminta on osoittanut, että maasta löytyy valtava määrä yrittäjäjäitä eri alojen ammattilaisia ja asiantuntijoita, jotka ovat valmiita ottamaan yrittäjäjärisikin pyrkimyksensä tuoda markkinoille uusia tuotteita ja palveluita. Uusyrittäjätoiminta kiinnostaa myös sijoittajia; uusia instrumentteja ja enkelisijoittamisen ensikertalaisia on tarjolla enemmän kuin koskaan. Joukkorahoittaminen on päässyt vauhtiin viimein myös Euroopassa ja skandinaavisille maille on olemassa omat joukkorahoitukseen erikoistuvat palvelunsa ja yhteisönsä verkossa.

Uudenlaisten, voimakkaasti teknologiaan ja digitaalisiin edistysaskeliin nojaavien palveluiden ja tuotteiden markkinapotentiaalia on kuitenkin haastavaa, ellei jopa mahdotonta selvittää ilman jonkinasteista, vähintäänkin kokeellista lanseeraamista. Kokeilut ovatkin hyvä tapa selvittää, mikä todellisuudessa toimii ja miten tehokkaasti. Nämä kokeilut ovat kuitenkin ajanhukkaa, mikäli niiden tavoitteet ja mittarit ovat puutteellisia. Digitaalinen liiketoiminta mahdollistaa tarkan, reaaliaikaisen tulosten mittaamisen, jossa myynnin, mainonnan ja markkinoinnin käsitemaailma ja mittaristo tiivistyvät entisestään päivittäin.

Opinnäytetyön alussa perehdytään liiketoiminnan kannattavuuden yleisiin mittareihin, kuten taseeseen ja tuloslaskelmaan. Kun näiden asioiden suhde digitaaliseen liiketoimintaan saadaan käsiteltyä, siirretään painopiste markkinoinnin, mainonnan ja myynnin erilaisiin mittareihin. Tutkimusongelmana on selvittää, millaisia mittareita tarvitaan digitaalisessa liiketoiminnassa jo yleisesti käytössä olevien liiketoiminnan mittareiden lisäksi. Teorian avulla määritetään ja selitetään opinnäytetyöhön valikoitunut termistö. Lisäksi teoriaa käytetään tukemaan opinnäytetyön loppuosan johtopäätöksiä erilaisten ansaintamallien erilaisia mittauksellisia tarpeita koskevista oletuksista.

Koska digitaalisen liiketoiminnan kenttä muuttuu valtavalla nopeudella jatkuvasti, löytyy ajankohtaisin ja paikkansapitävin tieto usein verkosta. Tässä opinnäytetyössä käytetään lukuisia verkkolähteitä, joista suuri osa on saatu Ilkka Lavaksen, Suomen kenties tunnustetuimman verkko- ja medialiiiketoiminnan yrittäjän, koostamasta tietopaketesta jonka hän toimitti opinnäytetyössä käytettäväksi sosiaalisen median kanavia pitkin.

Tuloksena syntyi ehdotuksia erilaisten jo olemassa olevien mittareiden käytön yhdistelemisestä vastaamaan yrityksen liiketoiminnan tavoitteita. Johtopäätöksenä voidaan pitää sitä, ettei valmista digitaaliselle liiketoiminnalle kasattua mittaristoa ole mahdollista toteuttaa, sillä toimiala ei ole vielä kyllin vakiintunut sellaiseen. Yleiset yrittäjätoiminnan mittarit pätevät hyvin myös digitaalisessa toiminnassa kunhan yrityksellä itsellään on selkeä kuva siitä, minkälaiset mittarit auttavat sitä parantamaan toimintansa kannattavuutta.

Asiasanat: digitaalinen, internet, liiketoiminta, mittaaminen, kannattavuus, mobiili

Arttu Jaakola

Metrics and business models in the digital age

| | | | |
|------|------|-------|----|
| Year | 2015 | Pages | 29 |
|------|------|-------|----|

Startup businesses have been booming in Finland for the past few years. This recent boom has proven this country has a wide array of professionals and experts of various fields who are willing to take entrepreneurial risks in order to manufacture and produce new products and services for their chosen markets. Startup companies are also interesting cases for the people and businesses working in the funding sector; new funding instruments and first-time angel investors are now more numerous than ever before. Crowdfunding has finally become a solid factor in Europe and businesses in Scandinavian countries have their own designated crowd-funding services and networks available for them online.

These innovative new services and products, many of which are heavily built on technological advancements, are difficult if not entirely impossible to subject to testing for their true market potential without resorting to at least an experimental launch. Experiments and tests have shown to be the best way of finding out what kind of solutions work best and just how efficient the results can be. However if the goals and meters are selected poorly, even the best experiments may fail completely. By digitalizing their business a company is able to get accurate, real-time information on their performance. In digital age the terms and metrics of sales, advertising and marketing are brought closer to one-another each day.

The thesis begins with an introduction of general measuring tools used in any business such as balance sheet and income statement. General metrics are followed by assessing measuring tools used in marketing, advertising and sales. The theses aims to find the additional metrics needed to accurately measure the success of a digital product or service. Theory is used to define the terms found within the thesis and to support the findings and conclusions about the different measuring needs of various digital business models.

Because the field of digital business is changing rapidly the most relevant and accurate information is often found online. In this thesis, many online sources have been used, most of which have been compiled by and received from Ilkka Lavas, perhaps the most recognized web and media entrepreneur in Finland, through channels of social media.

As a result, this thesis lead to a recommendation of using pre-existing meters as a customized mix to support reaching the goals set by the company in its business plan. Conclusion is that for the time being there is no possibility of creating a set of meters that would be sufficient for digital businesses as is because the digital landscape is still settling. The generally used metrics of business are apt for digital as long as the company using them has a clear vision of what they are striving to achieve.

Keywords: digital, internet, business, measuring, profitability, mobile

Sisällys

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | Johdanto | 6 |
| 1.1 | Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet | 6 |
| 1.2 | Työn rajaus ja rakenne..... | 7 |
| 1.3 | Toimeksiantajan puuttuminen | 7 |
| 2 | Liiketoiminnan yleiset mittarit | 9 |
| 2.1 | Tuloslaskelma | 9 |
| 2.2 | Tase..... | 10 |
| 2.3 | Kannattavuus | 11 |
| 2.4 | Yrityksen arvo | 11 |
| 3 | Markkinoinnin mittarit..... | 13 |
| 3.1 | Kokonaistunnettuus sekä huomioarvot ja mielikuvat | 13 |
| 3.2 | Asiakastytyväisyys, -uskollisuus, -arvo ja -suosittele | 13 |
| 3.3 | Konversio ja Return On-mittarit | 14 |
| 4 | Mainonnan mittarit..... | 15 |
| 4.1 | Brändimittarit | 15 |
| 4.2 | Performance-markkinoinnin mittarit | 15 |
| 4.3 | CTR ja CPM..... | 15 |
| 5 | Myynnin mittarit..... | 17 |
| 5.1 | Kontaktiputki (Sales Funnel) | 17 |
| 5.2 | Tarjouskanta..... | 17 |
| 5.3 | Asiakashankintakustannus, asiakashävikki ja keskilaskutus | 17 |
| 6 | Digitaalinen liiketoiminta | 19 |
| 6.1 | Digitaaliset alustat ja ansaintamallit..... | 19 |
| 6.2 | Digitaalisen liiketoiminnan osaaminen ja sen vaikutukset | 21 |
| 6.3 | Markkinoinnin, mainonnan ja myynnin mittarit digissä | 21 |
| 6.4 | Digitaalisen liiketoiminnan mittaamisen perusta | 22 |
| 7 | Tutkimustulokset | 24 |
| 7.1 | Digitaalisen liiketoiminnan mittaaminen ja siinä havaitut puutteet | 25 |
| 7.2 | Analyysi..... | 26 |
| 7.3 | Johtopäätökset..... | 26 |
| 8 | Pohdinta | 27 |
| | Lähteet | 28 |

1 Johdanto

Uusyritystoiminta on alkanut saada Suomessa valtavasti huomiota kansainvälisten toimijoiden laajentaessa toimintaansa ympäri maailman. Suuri osa maahamme perustettavista startup-yrityksistä tähtää kansainvälisille markkinoille ja nopeaan kansainväliseen kasvuun. Ripeä kansainvälistyminen on vaikeaa, mutta mahdollista. Viimeaikaiset läpimurrot teknologiassa mahdollistavat erilaisten palveluiden aiempaa tehokkaamman tuotannon ja levittämisen. Lisäksi työvoiman vapaa liikkuminen Euroopan Unionin alueella helpottaa tiimistä puuttuvien avainpelaajien löytämistä ja hankintaa. Yksi suurimmista haasteista näillä tuoreilla, nopeasti kasvavilla yrityksillä on eri toimintojen kannattavuuden mittaaminen. Digitalisaatio antaa mahdollisuuden räjähdysmäiselle nousulle, mutta koska uusi teknologia on tällöin suuressa roolissa, nousee yrityksissä esiin tarve kyetä mittaamaan ponnistuksiaan uusin, luotettavin tavoin. Johdannossa käsitellään opinnäytetyön tausta ja tavoitteet, sen rajaus ja rakenne, sekä perustellaan toimeksiantajan puuttuminen.

1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet

Nykyaikainen yritys on teknisempi kokonaisuus kuin koskaan aiemmin. Lähes kaikki toiminta pyritään tekemään sähköisesti ja automaatio yleistyy ja leviää perinteisten tuotantolinjojen ulkopuolelle. Vuosia sitten yrityksen tärkeimmät dokumentit löytyivät lähinnä johtajan toimiston kassa- tai arkistointikaapista, nyt kaikki tarpeellinen ja runsaasti tarpeettomaksikin jääneitä tiedostoja on saatavilla yrityksen valitsemasta pilvipalvelusta. Sähköinen toiminta on integroitava yrityksen DNA:han jo perustamisen hetkellä ja käyttöön valikoituvien palveluiden ja teknologian on kyettävä mukautumaan nopeisiin muutoksiin tai väistyttävä uuden edeltä toiminnan kehittyessä.

Uusista yrityksistä suuri osa hyödyntää teknologiaa paitsi yrityksensä perustoimintojen tukena, myös kivijalkarakenteena suunnitellessaan palvelu- ja tuotetarjoomaansa. Kun koko konsepti rakentuu sähköisen runkokehyksen ympärille, on tärkeää kyetä mittaamaan toimintojen suorituskykyä oikein, jotta pullonkaulat löytyvät ja resurssit voidaan hyödyntää kannattavimmalla mahdollisella tavalla. Yrityksen perustoimintaa mitataan pääasiassa samoin keinoin niin perinteisessä kuin digitaalisessakin liiketoiminnassa; katteiden, taseen ja tuloslaskelman kautta. Digitaalinen liiketoiminta on kuitenkin luonteeltaan erilaista kuin esimerkiksi perinteinen analogisen aikakauden kaupan pitäminen. Sitä leimaavat esimerkiksi reaaliaikaisuus, valtava ja jatkuva datan kertyminen ja aukioloaikojen vapaus - internet ei sammu yöksi.

Digitaalinen toiminta on jatkuvaa ja sillä voidaan saavuttaa suuria asioita, mutta vain silloin kuin tavoitteet ja mittarit ovat selkeitä. Tämän opinnäytetyön tavoite on selvittää, millaisin

mittarein liiketoimintaa voidaan yleisesti mitata, mitkä mittareista sopivat hyvin digitaaliseen toimintaan, mitkä mittarit ovat digitaaliselle toiminnalle ominaisia ja vieläkö on olemassa asioita, joita digitaalisessa liiketoiminnassa ei voida mitata kyllin luotettavasti ja tarkasti.

1.2 Työn rajausta ja rakenne

Opinnäytetyön rajauksessa erityinen huomio on uusilla yrityksillä, joiden tuote- tai palvelutarjooma nojaa vahvasti teknologian ja digitaalisten innovaatioiden mahdollistamiin ratkaisuihin tai jotka itse tuottavat digitaalisia palveluita, kuten mobiilisovelluksia tai verkkopalveluita. Työssä käydään läpi erilaisia yrityksen ja sen toiminnan mittareita sekä pohditaan niiden soveltuvuutta eri digi- ja mobiilipalvelumallien käyttöön.

Opinnäytetyö sisältää kahdeksan lukua. Johdannossa esitellään työn tausta ja tavoitteet, joiden lisäksi esitellään työn rajausta ja rakenne. Johdannossa annetaan myös perustelut varsinaisen toimeksiantajan puuttumiselle. Luvussa kaksi käydään läpi mittareita, joilla yritysten toimintaa ja sen arvoa perinteisesti mitataan. Tuloslaskelmaa, tasetta, kannattavuutta ja yrityksen arvon määrittämistä koskevat asiat löytyvät luvusta kaksi.

Luku kolme sisältää markkinoinnin mittareita ja niihin liittyvää teoriaa. Neljännessä luvussa käsitellään mainonnan mittareita ja teoriaa. Viides luku on omistettu myynnissä käytettäville mittareille. Luvut kolmesta viiteen alustavat lukua kuusi, jossa käsitellään digitaalista liiketoimintaa.

Kuudennessa luvussa käsitellään digitaalisen liiketoiminnan eri muotoja. Teorian avulla siinä määritetään mitä digitaalisella liiketoiminnalla tarkoitetaan, millaisia niiden ansaintamallit ovat, millaisia erityispiirteitä erilaisilla digitaalisen liiketoiminnan muodoilla on ja miten perinteiset mittarit sopivat millekin mallille. Luvussa käsitellään myös kullekin mallille tärkeimmät mittarit.

Seitsemännessä luvussa syvennyttään tuloksiin ja mittarien puutteisiin digitaalisen liiketoiminnan ja yrityksen näkökulmasta. Luvussa analysoidaan eri mittarien soveltuvuutta digitaaliseen toimintaympäristöön. Luvun lopussa esitetään opinnäytetyön johtopäätökset. Kahdeksas ja viimeinen luku sisältää pohdintaa yritystoiminnasta, digitalisaatiosta ja mittaamisen vaikeudesta. Luvussa pohditaan myös opinnäytetyön prosessia ja sen kulkua.

1.3 Toimeksiantajan puuttuminen

Opinnäytetyöllä ei ole varsinaista toimeksiantajaa. Tarve digitaaliseen mittaamiseen keskittyvään tutkielmaan on ilmennyt opinnäytetyön tekijän oman työuran aikana. Vuoden 2011 jälkeen opinnäytetyön tekijä on toistuvasti törmännyt samaan ongelmaan juuri aloittaneiden digitaalisten yritysten toiminnassa; vähäisiä resursseja suunnataan väärin, tavoitteet ja mittarit valitaan liian myöhään, asioita mitataan väärin tai niiden mittaamiseen käytetään soveltumattomia työkaluja joten yritykset ajautuvat usein tilanteeseen, jossa on epäselvää yrityksen, palvelun tai yksittäisen tuotteen todellinen tila.

Ongelma korostuu entisestään sellaisten yritysten parissa, joiden tuote tai ansaintamalli poikkeaa alalla vallitsevasta normista merkittävästi. Uudet, innovatiiviset tuotteet ja ratkaisumallit eivät kaikissa tapauksissa taivu vanhojen mittareiden muottiin. Näitä tapauksia varten on löydettävä uusia tapoja mitata onnistumisia; joko keksittävä uudet mittarit tai löydettävä vanhoista mittareista sopivia yhdistelmiä tarjoamaan kattavan, realistisen kokonaiskuvan.

2 Liiketoiminnan yleiset mittarit

Liiketoiminnan tavoite on tehdä yrityksen omistajille rahaa. Tähän tavoitteeseen pääsyä tai siitä jäämistä mitataan usein eri tavoin. Tuloslaskelma, tase ja katteet ovat yleisesti käytössä olevia liiketoiminnan mittareita. Tuloslaskelma kertoo liiketoiminnasta kautta koskevien kulujen ja tuoton määrän, sekä voiton tai tappion. Taseesta käy ilmi tilinpäätöspäivän tilanne eli yrityksen taloudellinen asema; mikä on yrityksen varallisuus ja millä se on rahoitettu. Toiminnan kannattavuutta taas mitataan esimerkiksi kattein. Luvussa käsitellään liiketoimintaa ja sen mittaamista yleisellä tasolla.

2.1 Tuloslaskelma

Tuloslaskelma on yrityksen sisäisessä raportoinnissa keskeisellä sijalla. Se ei kuitenkaan kerro miten yritys on saanut rahaa tai maksanut laskuja (Karikorpi 2010, 19.) Tuloslaskelma voidaan tehdä kahdella eri tavalla; kululajikohtaisesti tai toimintokohtaisesti. Kululajikohtainen kaava ryhmittelee erikseen esimerkiksi henkilöstö-, materiaali- ja palvelukulut. Toimintokohtaisessa kaavassa sen sijaan kirjataan myynnin ja markkinoinnin alle kaikki kyseiseen toimintoon liittyvät kulut, kuten myyntimiesten palkat, niiden sivukulut sekä mainonta- ja messukulut. Tuloslaskelman neljä osiota ovat liiketoiminnan tuotot ja kulut, rahoituksen tuotot ja kulut, satunnaiset tuotot ja kulut sekä tilinpäätösjärjestelyt ja verot (Karikorpi 2010, 33-36.)

Liikevaihto, eli varsinaisen toiminnan myyntituotto, josta on vähennetty alennukset, arvonlisävero sekä myynnin määrään perustuvat verot, on tuloslaskelman ensisijainen luku. Tästä seuraavana tulevat ne menot, jotka liittyvät tilikauden tuottojen hankkimiseen. Nämä merkitään tuloslaskelmaan kuluiksi (Karikorpi 2010, 36-41.) Pitkäaikaiset investoinnit aktivoidaan taseeseen, josta ne tuodaan pikkuhiljaa rasittamaan tuloslaskelmaa poistoina (Karikorpi 2010, 48).

Rahoitustuotot ja -kulut koostuvat lainoille maksettavista koroista, maksuliikenteen kuluista ja sijoitusten arvonalennuksista (Karikorpi 2010, 58).

Satunnaiset tuotot ja kulut sekä satunnaiserät käsittävät varsinaisen liiketoiminnan ulkopuolisia tuotto- ja kulueriä, joista kertaluontoiset ja suuruudeltaan merkittävät päätyvät nimenomaisesti satunnaiseriin. Tässä osiossa rajanveto erilaisten tapausten välillä on vaikeaa ja vastuu päätöksistä on yrityksellä itsellään (Karikorpi 2010, 59.)

Tilinpäätössiirot, kuten poistoeron muutos ja vapaaehtoisten varausten muutos, ovat verotukseen liittyviä tuloksenjärjestelyeriä. Tuloverot määräytyvät yrityksen verotettavien

tulojen mukaan ja ne näkyvät laskelmassa, vaikkei niitä olisikaan vielä kokonaan maksettu (Karikorpi 2010, 63.)

Tuloslaskelma on merkittävä mittari myös digitaalisessa liiketoiminnassa, mutta koska sitä tarkastellaan useimmiten vuositasona, se ei anna erityisen reaaliaikaista tietoa, eikä näin ollen sovellu esimerkiksi lyhyen aikavälin liiketoiminnallisen suunnittelun apuvälineeksi. Tilikauden voitto siirretään tuloslaskelmasta taseeseen omaksi pääomaksi, kun taas vastaavasti tappio vähentäisi taseessa näkyvää omaa pääomaa (Karikorpi 2010, 64).

2.2 Tase

Tase koostuu kahdesta puolesta, vastaavasta ja vastattavasta. Vastaavaa-sarake kertoo yrityksen varoista ja vastattavaa puolestaan ilmaisee millä varat on rahoitettu. Tase kertoo tilikauden viimeisen päivän tilanteen. Varat käsittävät sekä yrityksen aineettomat että aineelliset hyödykkeet sekä sijoitukset. Myös vaihto-omaisuus eli varasto kirjataan varoihin. Taseen vastaavaa-kohtaan kertyvät myös lyhytaikaiset varat, kuten myyntisaamiset, joita syntyy kun asiakkaille annetaan maksuaikaa. Varoina taseessa on myös yrityksen kassa, eli likvidit rahavarat (Karikorpi 2010, 65-78.)

Taseen rahoituksellinen puoli eli vastattavaa-osio sisältää oman pääoman, jonne aiempien tilikausien voitot ovat siirtyneet tuloslaskelmasta. Voiton lisäksi omaa pääomaa voi kerryttää tekemällä maksullisen osakeannin tai arvonnkorotuksin, kun vaikka varojen puolella olevien hyödykkeiden arvot nousevat. Myös vieras pääoma eli velat ovat osa taseen rahoituksellista puolta. Yli vuoden kestävät velat luokitellaan pitkäaikaisiksi ja sitä lyhemmät lyhytaikaisiksi (Karikorpi 2010, 79-81.)

Taseessa liike on pysäytetty ja jokaisen yrittäjän tulisi tuntea ainakin taseen kohta oma pääoma, joka käytännössä kuvastaa varojen ja velan erotusta (Talousverkko 2015). Etenkin teknologian ja digitaalisella alalla toimivien kannattaa muistaa taseestaan huolehtiminen, sillä kyseisten alojen startup-piireissä on viimeaikoina vallinnut trendi ottaa vastaan mahdollisimman suuria rahoituskierroksia jo yritystoiminnan alkuvaiheessa ennen kuin minkäänlaista liiketoimintaa on kyetty näyttämään toteen. Tällainen rahoitustoiminta on tietenkin omiaan nostamaan yrityksen profiilia, mutta riskiraha on nimensä mukaisesti riski. Mikäli kauppa ei käykään tai lanseeraaminen viivästyy merkittävästi, voi yrityksen kohtalo olla karu - miljoonavelat maksettavana ilman myyntituottoja jää usein ainoaksi mahdollisuudeksi uuden maksullisen osakeannin järjestäminen ja tällaisessa tilanteessa valuaatio laskee yleensä huomattavasti.

2.3 Kannattavuus

Kannattavuutta mitatessa raha on selkeä mittari. Kun tuloslaskelma näyttää liikevoittoa, on yleensä syytä olla tyytyväinen. Myyntikateprosentin avulla nähdään, miten suuri osa jokaisesta myyntieurosta jää yritykselle. Euromääräisen myyntikatteen tulisi kattaa kaikki kiinteät kulut, poistot, erot ja rahoituskulut jotta omistajille voi jäädä voittoa (Karikorpi 2010, 148-151.) Myyntikatteen sijaan käyttökatteeta on kyse silloin, kun myyntikatteesta on vähennetty kiinteät kulut. Kiinteätkään kulut eivät ole ikuisia ja pysyviä, vaan yritys voi vaikuttaa niihin (Karikorpi 2010, 152-153.)

Pääoman tuottoa mitataan pelkistetysti ottamalla jotakin tuloslaskelmasta ja jotakin taseesta ja laskemalla niiden suhde. Tuottoa kuvaavia lukuja ovat esimerkiksi return on investment eli ROI, sekä ROE, eli return on equity. ROI kuvaa sijoitetun pääoman tuottoa ja ROE oman pääoman tuottoa (Karikorpi 2010, 161-162.) Nämä mittarit on hyvin usein käytössä myös digitaalisesti painottuneille yrityksillä. ROI:ta käytetään usein laskemaan kokeilullisten kampanjoiden kannattavuutta, jotta yritys saa selon siitä, kannattaako vastaavanlaisia investointeja tehdä jatkossakin. ”Yritystalouden kaikki osa-alueet ovat tärkeitä ja ne kaikki vaikuttavat toisiinsa” (Karikorpi 2010, 185).

2.4 Yrityksen arvo

Yrityskaupat ja omistajapohjan laajentaminen ovat usein hetkiä, jolloin yrittäjä törmää yrityksen arvonmääritykseen. Kasvuyrityksiä vaivaava rahapula johtaa usein lupaaviin yrityksiin sijoittavien yritysten ja yksityishenkilöiden liittymiseen omistajapohjan jatkoksi (Karikorpi 2010, 189.)

Substanssi- eli tasearvo määritetään yrityksen nettovarallisuuden mukaan. Mikäli realisointiarvot ovat jollain tapaa määriteltävissä, kannattaa suosia niiden eikä tasearvojen käyttöä (Karikorpi 2010, 191-192.)

Tuottoarvo lasketaan käyttäen ennustetta tulevaisuuden tuloista sekä korkoa, jolla nämä tulot siirretään nykyhetkeen. Ennusteet voivat kuitenkin mennä pieleenkin (Karikorpi 2010, 192.) Arvo kasvuyhtiöillä ja uusilla yrityksillä perustuu aina pääosin odotuksiin, joita tulevaisuudelle asetetaan (Karikorpi 2010, 200).

Kertoimien käyttö määrittää yrityksen arvoa helpolla ja suoraviivaisella tavalla. Yrityksen arvo voidaan tällöin laskea kertomalla vuotuinen tulos luvulla, joka kuvastaa vuosina aikaa, jossa yritys ansaitsee hintansa verran. Vuotuiseen tulokseen voidaan kaavassa lisätä

tuottokerroin, joka pääomasijoittajien keskuudessa vaihtelee vuositasolla 25 ja 100 prosentin välillä (Karikorpi 2010, 200-204.)

3 Markkinoinnin mittarit

Markkinointibudjetteja ei aina käsitetä liiketoimintainvestointeina, osin siksi, ettei liiketoimintahyötyjä ole voitu osoittaa tarkasti. Markkinointi jää usein johtoryhmän pöydän ulkopuolelle, vaikka markkinointi on investointi ja sen tuoma hyöty on voitava mitata ja todentaa. Testaaminen ja mittaaminen ovat ensiarvoisen tärkeitä ketterässä liiketoiminta-ajattelussa, jotta yrityksellä säilyy kyky epäonnistua virheistään oppien (Häivälä & Pyyhtiä, 2013, 23-26.)

Ketterä markkinointi eli agile marketing on tehokkain tapa toimia digitaalisessa maailmassa. Keskeisessä roolissa on tällöin mittaaminen ja reaaliaikainen toimenpiteiden muuntelu. Toimiakseen agilisti yrityksen on valittava Key Performance Indicatorinsa huolellisesti ja taaroituksenmukaisesti (Häivälä & Pyyhtiä, 2013, 31.)

3.1 Kokonaistunnettuus sekä huomioarvot ja mielikuvat

Pyyhtiä (2013, 40) kertoo, että tunnetuimmat brändit pärjäävät parhaiten brändejä jo jonkin verran tuntevien keskuudessa, kun taas käyttäjien keskuudessa arvosanat rakentuvat käyttökokemuksen varaan. Kun tunnettuudessa saavutetaan tetty taso, tuotteesta tai palvelusta on tärkeää rakentaa positiivisia mielikuvia (Pyyhtiä, 2013, 41).

3.2 Asiakastyytyväisyys, -uskollisuus, -arvo ja -suosittelu

Asiakassuhteen mittaaminen ja kehittäminen nousevat tärkeään rooliin kun tunnettuus ja mielikuvat on saatu rakennettua. Tyytyväisyyttä mitatetaan tiiviin kyselyasteikon avulla, jossa paras arvo on esimerkiksi 4, erittäin tyytyväinen, huonoimman ollessa 1, erittäin tyytymätön. Myyntidataa ja tutkimustietoa yhdistelemällä voidaan saada tietoa asiakasuskollisuudesta esimerkiksi tilanteessa, jossa markkinoille tulee uusi tuote, eikä asiakas siitä huolimatta vaihda kilpailijalle (Pyyhtiä, 2013, 43.)

Asiakkaan suosittelua voidaan seurata verkkoliiketoiminnassa Net Promoter Scoren avulla. NPS:n mittari toimii asteikolla 1-5, jossa luku 3 on neutraali lukujen 4 ja 5 ollessa positiivisia ja lukujen 1 ja 2 ollessa negatiivisia. NPS saadaan vähentämällä positiivisten lukujen prosentuaalinen suhde negatiivisista luvuista. Suuri NPS-arvo viittaa asiakkaan käyttävän paljon rahaa yrityksen tuotteisiin ja palveluihin (Pyyhtiä, 2013, 44-45.) Customer Lifetime Valuen avulla saadaan selville asiakkaasta keskimäärin saatava tuotto, asiakkuuden odotettu kesto sekä asiakassegmenttien tuottavuudet suhteessa toisiinsa (Pyyhtiä, 2013, 45).

Customer Lifetime Value on konversion ja ROI:n ohella yksi tärkeimmistä digitaalisen liiketoiminnan mittareista ja nämä kolme mittaria ovat startup-piireissä suositeltuja mittaamenetelmiä jo heti Minimum Viable Product-vaiheen aikana. Seuraavaksi asiaa konversiosta ja ROI:sta digitaalisen markkinoinnin näkökulmasta.

3.3 Konversio ja Return On-mittarit

Konversio on verkkoliikenteen keskeisin mittari. Se kuvastaa tilannetta, jossa kävijä täyttää sivuston asettaman tavoitteen. Konversio mahdollistaa verkossa palveluiden sekä tuotteiden katteen ja tuloksen mittaamisen. Konversiomittarit on määriteltävä yrityksen liiketoimintatavoitteista. (Pyyhtiä, 2013, 46-47.)

Return On Investment, Return On Marketing Investment ja Return On Ad Spend ovat markkinointi-investointien haastavia ja moniulotteisia mittareita. Pyhtään (2015, 48) mukaan nämä lyhenteet menevät helposti sekaisin ja suositeltavaa on mitata media- ja tuotantokustannusten investointien tehokkuutta suhteessa tuottoihin.

4 Mainonnan mittarit

Tässä luvussa esitellään mainonnassa käytössä olevia mittareita. Mainonta ja markkinointi menevät usein termeiltään sekaisin jopa akteemisessa kirjallisuudessa ja todellisen maailman ja digitaalisen lähentyessä toisiaan rajanveto vaikeutuu entistestään. Opinnäytetyön rajaus mainonnan ja markkinoinnin välillä noudattaa lähteiden rajauksia, mutta päällekkäisyyksiltä ei voida välttyä markkinoinnista, mainonnasta ja myynnistä puhuttaessa etenkin digitaaliseen liiketoimintaan liittyen.

Brändimainonnan tueksi tarvitaan Lavaksen (Mainonnan mittarit 2005) mukaan taktista performance-markkinointia.

4.1 Brändimittarit

”Brändimittarit ovat kauempana kaupankäynnistä, mutta vaikuttavat siihen oleellisesti”, Lavas (2015) kirjoittaa. Brändimittareihin vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa mediaympäristö, tekstikonteksti jossa mainos näkyy sekä puhuttelun sävy. Brändimainonnan mittareita ovat spontaani tunnettavuus, brändin kiinnostavuus, kampanjan vaikutus brändin haluttuuteen sekä mainosten näkyvyys ihmisille, joka näistä neljästä mittarista on yhteensopivin digitaalisen liiketoiminnan kanssa (Lavas 2015.)

4.2 Performance-markkinoinnin mittarit

Performance-markkinoijan toiminnan motiivi on tehdä kauppaa. Kampanjan tarkoitus on olla tehokas ja taktinen työkalu, jonka vaikutusta perustellaan erilaisin konversiopistein. Näitä konversiopisteitä ovat sivustojen kävijämäärät, sivuilla vietetty aika, uutiskirjeen tilaajien määrä, tuotteiden lisääminen ostokoriin sekä varsinainen kaupankäynti. Koska brändimainonnan tekemisessä harvoin on taktisia elementtejä, tukee performance-markkinointi sitä parhaassa tapauksessa (Lavas 2015.)

4.3 CTR ja CPM

Click-Through-Rate ilmaisee, kuinka moni mainoksen nähnyt klikkaa sitä (Lavas 2015). Tämä on digitaalisessa mainostamisessa yleisesti käytössä oleva mainostamisen tehokkuuden mittari. CTR ilmaistaan prosenttina ja mitä suurempi prosentti on kyseessä, sitä tehokkaampi mainos on ollut. CTR:n tehokkuutta voidaan verrata alan medioiden tai esimerkiksi yrityksen muiden omien kampanjoiden tuloksiin.

CPM eli Cost-Per-Mille tarkoittaa hinnoittelua tuhatta näyttökertaa kohti. Myös tämä mittari on sähköisen mainosliiketoiminnan peruspilari. CPM on euromääräinen luku, joka vaihtelee kooltaan senteistä jopa sataan euroon. CPM:n vaihtoehtoisia hinnoittelumalleja ovat esimerkiksi Cost-Per-Click ja Cost-Per-Acquisition, CPC ja CPA. CPC-hinnoittelussa jokaisesta klikkauksesta laskutetaan tietty summa, eikä näyttökertojen määrällä ole väliä kuin siksi että klikkaaja- ja klikkausmäärät saadaan kasvamaan. CPA on näistä hinnoitteluratkaisuista tulospainotteisin. Mainoksen pitää johtaa tietyllä aikajänteellä varsinaiseen, tehtyyn kauppaan, esimerkiksi vaatteiden tilaamiseen verkkokaupasta. Konversioprosentti CPA-toiminnassa on pieni, mutta korvaus annetaan prosentteina toteutuneen kaupan koosta, eli suuret toistuvat kaupat voivat hyvinkin pitää CPA-toiminnankin kannattavana.

5 Myynnin mittarit

Myynti on liiketoiminnan tärkein osa-alue. Mikäli myyntiä ei synny jää syntymättä myös liikevaihto ja voitto. Myyntityötä ympäröivät lukuisat uskomukset, joita Hakala ja Michelsson (2009) murtavat tutkimuksessaan Myynnin uskomukset. Myynnin johdon tulee motivoida myyjiään, pitää heistä huolta ja puolustaa heitä mikäli talousjohto suunnittelee tehtäväksi heitä koskevia leikkauksia (Hakala & Michelsson, 2009, 182).

Myyntiprosessi ohjaa kaupan syntymään ikään kuin automaattisesti. Kun askeleet on kuvattu ja myynti dokumentoidaan tulosten ja havaintojen kera, myyjän ei tarvitse jännittää jatkuvasti. Jokaiselle myyjälle kertyy uran aikana mittatappioita, mutta ne kuuluvat työnkuvaan (Laine, 2008, 64.)

Myyntiennusteiden tulee olla luotettavia, mutta pidemmän aikavälin ennusteet pitävät harvoin paikkaansa tai ne ovat muuten liian epämääräisiä ollakseen hyödyksi, kirjoittaa Laine (2008, 260-261). Myyntiennusteiden haasteita ovat myyntiputkeen päätyvien projektien suuri määrä, sieltä löytyvä valtava määrä vanhentuneita tarjouksia, tavoitteestaan jäävien myyjien virhearviot projektien kokoja ja onnistumistodennäköisyyksiä koskien, asiakkaan ostopäivää koskevat arviot sekä johtajien halu uskoa myyjien kertoma todeksi (Laine, 2008, 261).

5.1 Kontaktiputki (Sales Funnel)

Kontaktiputki mittaa vaihe kerrallaan asiakashankinnan kehittymistä. Startupien parissa opinnäytetyön tekijä tietää käytettävän lähinnä seuraavanlaista suppilomallin jaottelua: prospektit, sovitut tapaamiset, tarjous tehty, sopimus tai sen hylkäys. Malleja on monenlaisia.

Usein kontaktiputki jaetaan liideihin, prospekteihin, mahdollisuuksiin, asiakkaisiin ja kanta-asiakkaisiin (Brandfors 2015). Vanha nyrkkisääntö on, että mitä enemmän putkeen kaadetaan potentiaalisia asiakkaita, sitä enemmän kauppvoja syntyy.

5.2 Tarjouskanta

Tarjouskanta liittyy läheisesti kontaktiputken toiminnan kohtaan tarjous tehty tai Brandforsin (2015) esittelemässä mallissa kohtaan mahdollisuus. Kannan tehtävä on kertoa miten monta tarjousta on ulkona, mikä niiden euromääräinen voluumi on ja millä todennäköisyydellä myyjä uskoo tarjousten päättyvän kaupaksi (Brandfors 2015).

5.3 Asiakashankintakustannus, asiakashävikki ja keskilaskutus

Asiakkuudenhankintakustannus on investointi uuteen asiakkaaseen. Se ilmaisee kuinka paljon asiakkuuden saaminen on yritykselle maksanut. Luvun kasvaminen merkitsee, että yritykseltä kuluu aikaisempaa enemmän rahaa ja aikaa uusien asiakkaiden hankkimiseen. Kun asiakashankintakustannus vastaavasti pienenee, on se merkki tehostuneesta markkinoinnista ja myynnistä (Brandfors 2015.)

Asiakshävikki, joka tunnetaan myös nimillä churn ja retention rate, ilmaisee prosenttiluvun muodossa sen kuinka suuri osa yrityksen asiakkaista päättää lopettaa asiakkuutensa. Asiakshävikin kasvu voi kieliä kilpailun kovenemisesta tai yrityksen asiakaskunnan kasvavasta tyytymättömyydestä yrityksen palveluita tai tuotteita kohtaan (Brandfors 2015.)

Keskilaskutus kertoo asiakkaan yritykselle tuottaman liikevaihdon keskiarvon. Sitä voidaan hyödyntää esimerkiksi asiakkaan työllistävää vaikutusta laskettaessa (Brandfors 2015).

6 Digitaalinen liiketoiminta

Digitaalisuus mahdollistaa nopean kasvun ja kansainvälistymisen. Osa yrityksistä, jotka laajentavat toimintaansa nyt valtavalla nopeudella, ei ole vielä edes lanseerannut ensimmäistä tuotettaan. Enkelisijoittajat ja erilaiset rahoitustoimijat lukuisine instrumentteineen syytävät huimia määriä rahaa nuoriin, kokemattomiin yrittäjiin, jotka tukevat visioitaan lähipiirissä toteutetuin kyselytuloksin ja hyvin sinisilmäisin tuottoennustein, joissa lukujen pääasiallinen tarkoitus on piirtää kuvaajasta houkutteleva ”hockey stick” koukuttamaan investoijat mukaan ilman varsinaista proof-of-conceptia, minimum viable productia tai go-to-market strategiaa.

Suuri osa näistä riskisijoituskohteista epäonnistuu jo ensimmäisenä toimintavuonnaan, mutta yksikin onnistuminen kannattelee sijoittajan läpi lukuisten harhalaukausten. Tällainen virheet kuittaava onnistuminen on mahdollista yksinomaan digitalisaation ansiosta.

Uusien kanavien ja päätelaitteiden kirjo tarkoittaa liiketoiminnalle haastavaa monimuuttujaympäristöä. Myös mobiilin kasvava käyttö tuo siihen lisähaasteita (Pyyhtiä, 2010, 21.) Kaksi kolmesta suomalaisesta ostaa Pyyhtiän mukaan verkosta tuotteita ja palveluita. Suomi on Euroopan kärkimaa internetin käytössä ja 16-74-vuotiaista 78% käyttää nettiä päivittäin, Pyyhtiä kirjoittaa. Hän kertoo, että vuonna 2012 suomalaiset ostivat verkosta tuotteita ja palveluita liki 10 miljardilla eurolla.

”Digitaalisia kanavia ja niiden painoarvoa liiketoiminnan kannalta ei voi nykyaikana sivuuttaa” (Pyyhtiä, 2013, 22). Digitaalisessa liiketoiminnassa uhkakuvien näkemisen sijaan pätevä vaihtoehto on keskittyä havaitsemaan mahdollisuuksia, tehdä virheitä ja sitten oppia niistä, sillä muuttuva monimuotoisuus ja verkon syklisyys takaavat epävakaan jalansijan pysyville ratkaisuille (Pyyhtiä, 2013, 25).

6.1 Digitaaliset alustat ja ansaintamallit

Rajataan käsiteltävät digitaaliset alustat mobiili- ja päätelaitteisiin, joiden tehokkaan hyödyntämisen mahdollistavaa teknologia on jo kaikkien internetin piirissä toimivien saatavilla. Keskitytään siis tietokoneiden, kännyköiden ja tablet-laitteiden käyttöön nojaavaan liiketoimintaan.

Yleisimmät käyttöjärjestelmät maailmassa ovat Windowsin eri versiot ja Mac OS pöytä- ja laptop-koneille; älypuhelimissa ja tablet-laitteissa suurimmat ovat Android ja iOS (Netmarketshare 2015). Internet tavoittaa tänä päivänä yli 3,2 miljardia ihmistä (Internet Live Stats 2015).

Digitaalisen liiketoiminnan markkinapotentiaali on massiivinen. Uusia ansaintamalleja testataan ja etsitään jatkuvasti, mutta pääasiassa digitaalisessa ansaitsemisessa on kyse joko myynnistä eli e-commercesta tai mainostamisesta.

Dave Chaffey (Smart Insights 2011) tunnistaa kahdeksan erilaista ansaintamallia, joista ensimmäinen on subscription access-malli, jossa käyttäjä maksaa kuukausi- tai vuositasolla maksun, jolla tämä pääsee käsiksi esimerkiksi sellaisiin tiedostoihin, jotka eivät kuulu maksuttoman palvelun piiriin. Toisena mallina Chaffey listaa Pay Per View-sisällön, jossa kuukausi- tai vuosimaksun sijaan maksetaan kertaluontoinen dokumentin avaamismaksu. Chaffeyn mukaan kolmas vaihtoehto on CPM-hinnoitteluun perustuva display-mainonta, josta hän itse käyttää sivuillaan Googlen AdSensen tarjoamaa palvelua. Neljäs malli Chaffeyn jaottelussa on CPC-hinnoitellun klikkipohjaisen tekstimainonnan ottaminen osaksi sivustoa. Hänen mukaansa Google on ollut klikkiperusteisen tekstimainonnan edelläkävijä ja heidän tarjoomastaan löytyy hyvin kattava valikoima erilaisia vaihtoehtoja mikäli yritys tavoittelee mainostuottoa sivustollaan.

Sivuston tiettyjen osioiden sponsorointisopimukset ovat Chaffeyn mukaan viides vartenotettava ansaintamallivaihtoehto. Tästä esimerkkinä hän mainitsee, että mediasivua ylläpitävä yritys voisi lähestyä pankkia tarkoituksenaan saada tästä sponsori taloussivuilleen. Kuudes Chaffeyn ansaintamallivaihtoehto on Affiliate-, eli kumppanuustoiminta. Kyse on tällöin opinnäytetyön luvussa 4.3 mainitusta tulokseen perustuvasta Cost Per Acquisition-mainonnasta, jossa yritys saa tuloja vain mainostajan sivustolle päätyvästä ja kaupan tekevästä käyttäjästä. Seitsemäs Chaffeyn tunnistama malli nojaa sähköpostimainontaan. Tässä tapauksessa sivustoa ylläpitävä yritys voi joko lähettää mainostajan viestin käyttäjille osana omaa uutiskirjettään tai toimittaa valmiille vastaanottajaryhmälleen mainostajan itsensä räätälöimän sähköpostin maksua vastaan. Viimeisin Chaffeyn listaama ansaintamalli on tiedonkeruu käyttäjiltään. Tähän tarkoitukseen käytetään erilaisia kyselyitä ja lomakkeita ja silloin yritys voi laskuttaa mainostajaa esimerkiksi vastanneiden käyttäjien pääluvun mukaan.

Datalla tehdään kauppaa hieman epäsuoremmin. Palveluiden käyttöehdoissa on usein mainittu millaista dataa käyttäjistä kerätään evästeiden ja esimerkiksi GPS-paikannuksen avulla. Toisinaan uutisista voi lukea, miten digitaalisia palveluita tuottavat yritykset koittavat ujuttaa käyttöehtoihinsa mitä kummallisempia käyttäjän dataa koskevia ehtoja. Vuoden 2012 joulukuussa Instagram muutti käyttöehtojaan tarkoituksena sallia mainostajilleen käyttäjien kuvien hyödyntäminen mainonnassaan ilman erillistä lupaa (Wired 2012). Vain päivää myöhemmin internet täyttyi ohjeista, joiden avulla omat kuvansa voi pelastaa palvelusta ja käyttäjätilinsä poistaa pysyvästi. Instagram on sittemmin järkevöittänyt ehtojaan.

Verkkokauppa on digitaalisena ansaintamallina yhtä vakiintunut kuin mainostulorahoitteisuus. Suomen suosituin verkkokauppa on pörssilistautunut Verkkokauppa.com, joka on perustettu vuonna 1992 ja joka työllistää 550 henkilöä (Verkkokauppa.com 2015).

6.2 Digitaalisen liiketoiminnan osaaminen ja sen vaikutukset

Digitaalinen liiketoiminta on reaaliaikaista, mitattavaa ja käyttäjänsä tuntevaa. Ei kuitenkaan riitä, että tätä tietoa tuijotetaan raporttien muodossa, vaan se pitää valjastaa markkinoinnin, myynnin ja liiketoiminnan kehitykseen (Pyyhtiä, 2013, 194). Suomesta löytyy digitoiminnan asiantuntijayhteisöjä, joilta löytyy työkalut yrityksen digitaalisen liiketoiminnan mittaamisen ymmärtämisen syventämiseen. Näitä yhteisöjä ovat muun muassa IAB Finland ja Verkkoteollisuus Ry. Web-analytiikka, käytettävyyden ja Business Intelligence-osaaminen voidaan tarvittaessa hakea vaikka kumppanin kautta (Pyyhtiä, 2013, 196.)

Digitaalisen liiketoiminnan vaikutus ei-digitaaliseen ja vastavuoroisesti ei-digitaalisen toiminnan vaikutus digitaaliseen ovat haastavia pulmia. Tarkimmatkaan digitaaliset mittarit eivät toistaiseksi yllä todellisessa maailmassa tapahtuvaan vuorovaikutukseen. Näitä kahta erilaista toimintaympäristöä yhdistellessä on kampanjoilla syytä olla realistiset tavoitteet, kirjoittaa Korpi (Häivälä toim. 2013).

6.3 Markkinoinnin, mainonnan ja myynnin mittarit digissä

Markkinoinnissa yleisessä käytössä olevista mittareista digitaaliseen toimintaan vaikuttavat soveltuvan erityisen hyvin konversiota ja Return On-lukuja tutkivat mittarit, kuten konversioprosentti ja ROI. Suuressa osassa digitaalisia palveluita on valmiita konversiopisteitä, vaikkei yrityksen ylläpitämään sivuston rooli olisikaan toimia verkkokauppana.

Konversiopisteinä digitaalisessa toiminnassa käytetään usein esimerkiksi käyttäjätilin luomista, uutiskirjeen tilaamista tai sovellusasennuksen jälkeen tapahtuvaa sovelluksen ensimmäistä käynnistyskertaa. ROI sopii digitaaliseen asetelmaan, koska sähköisessä ympäristössä voidaan pienin panostuksinkin tehdä arvokkaita kokeiluja. Jo muutamien eurojen arvoisilla testikampanjoilla voidaan tehokkaasti testata erilaisten kohdennus- ja materiaaliveikkojen toimivuutta. Startup-piireissä ROI:lla mitataan esimerkiksi mobiilisovelluksen käyttäjähankinnan kustannusta suhteessa käyttäjän tuomaan tulovirtaan.

Mainonnan mittareista digitaalisen toiminnan tueksi sopivat parhaiten CTR ja CPM. CTR on erityisen tärkeä mainoksilla toimintaansa rahoittavilla yrityksillä, sillä myös CPM-hinnoiteltujen kampanjoiden tehokkuus on helpompi perustella yrityksen palveluissa mainostaville mainostajille CTR:n ollessa poikkeuksellisen korkea. Korkea CTR luku kertoo,

että mainonta on relevanttia palvelun käyttäjille ja näin ollen CPM hintaa voidaan säätää tarvittaessa ylöspäin ja parantaa katteita.

Myyntin mittaamisen työkalut ovat kaikki sellaisinaan onnistuneen digitaalisen liiketoiminnan rakennuspalareita. Kontaktiputki on yrityksen ja myyntityön johdolle erinomainen liiketoiminnan seurannan ja kehittämisen väline. Sen avulla voidaan suunnitella hinnoittelua ja inventaariokiertoa sekä löytää asiakkaista todelliset avainasiakkaat, joiden toistuvilla kaupoilla yritys voi porskuttaa tehokkaasti eteenpäin.

Tarjouskanta tukee kontaktiputken käyttöä etenkin inventaarion suhteen. Uusissa digitaalisissa palveluissa on toisinaan törmätty sellaiseenkin positiiviseen ongelmaan, että mainosinventaario saadaan myytyä tukkoon kun pari normaalia isompaa kauppaa saadaan kiinni samanaikaisesti. Mikäli yrityksellä on selvä kuva tarjouskannastaan, se voi reagoida tällaisiin yllättäviin tilanteisiin esimerkiksi aktivoimalla uusia mainospaikkoja inventaarion kiertoa nopeuttaakseen.

Asiakashankintakustannus ja keskiosto ovat monissa aloittavissa yrityksissä ensimmäiset tärkeät viabiliteettia kuvaavat luvut. Kun ensimmäisiä kauppia aletaan saada sovittua, voidaan yrityksissä arvioida voiko toiminta muodostua kannattavaksi nykyisellä ansaintamallilla, kulurakenteella ja hinnoittelulla. Mikäli asiakashankintakustannus ylittää huomattavasti keskioston, eikä luottamusta asiakkaan oston toistuvuuteen ole, kannattaa palata suunnittelupöydän ääreen. Tämä pätee niin digitaaliseen kuin ei-digitaaliseenkin toimintaan.

Digitaalinen liiketoiminta hakee vielä suuntaa. Joitain vakioituja käytäntöjä ja mittaristoja on olemassa ja niiden käyttö on suositeltavaa, mutta koska digimaailma pyörii innovaatioiden varassa myös ansaintamalleilla on tapana rönsyillä ulos muoteista. Poikkeukselliset mallit vaativat onnistumisensa mittareiksi sovellettuja kokonaisuuksia. Mittareista osa voi löytyä jo valmiina esimerkiksi myyntin mittarivalikoimasta, mutta mikään ei estä yritystä luomasta uusia mittareita, mikäli sellaisille koetaan tarvetta.

6.4 Digitaalisen liiketoiminnan mittaamisen perusta

DeMersin (Forbes 2014) mukaan digitaalista liiketoimintaa harjoittavan yrityksen tulee seurata ainakin seuraavia mittareita: palvelun kokonaiskäytön määrää, uusia käyttökertoja, liikenteen lähteitä, välittömän palvelustapoistumisen tekevien käyttäjien määrää kuvaavaa bounce rate-lukua, konversiota, palveluun saapuneiden ja siellä kauppaan tai muuhun rahanarvoiseen suoritteeseen päätyneiden käyttäjien välistä suhdelukua eli lead to close ratiota, retention ratea eli miten kauan kävijä pysyttelee palvelussa, asiakkaan arvoa, käyttäjähankinnan

kustannuksia sekä ROI:ta, jota on käsitelty opinnäytetyössä jo useampaan kertaan. Näiden perusmittarien lisäksi kannattaa hyödyntää yrityksen toimintaan sopivaa valikoimaa muista saatavilla olevista mittareista.

7 Tutkimustulokset

Tässä kappaleessa kootaan yhteen liiketoiminnan mittareista tehtyjä havaintoja ja käsitellään niiden soveltuvuutta digitaaliseen liiketoimintaan. Tuloslaskelmaa, tasetta, kannattavuutta ja yrityksen arvoa käsiteltiin opinnäytetyön luvussa kaksi. Niiden voidaan todeta soveltuvan digitaalisen liiketoiminnan parissa toimivan yrityksen käyttöön, joskin tietyin varauksin. Tuloslaskelmalla ja taseella on oma vakiintunut arvonsa kaikessa liiketoiminnassa. Kannattavuutta laskiessa on kuitenkin syytä pitää mielessään, että vaikka digitaalisen palvelun lähtökohtainen perustamiskustannus, esimerkiksi mobiilisovelluksen koodaaminen usealle käyttäjärjestelmälle, on varsin tyyristä, laskevat tämän tyyppiset tuotannolliset kustannukset ajan myötä merkittävästi. Digitaalisen palvelun alun kallius voitaisiin kenties hajauttaa pidemmälle aikavälille aktivoitavina kuluerinä. Myös arvon määrittäminen etenkin uudelle digitaaliselle yritykselle on haastavaa. Alkutaival on pärjättävä rahoituksella kun palvelua tai tuotetta kasataan lanseerausta varten ja myynnin käynnistäminen ilman esittelykelpoista tuotetta voi olla haastavaa. Tämä selittää osaltaan sitä, miksi riskisijoittajille riittävät usein toiveikkaat projisiokäyrät excel-tilukoissa kun startupit kiertävät pitchaus-tapahtumissa pyytämässä sijoittajarahaa valtavien valuaatioin ilman konkreettista näyttöä yritystoiminnan elinvoimaisuudesta.

Kolmannessa luvussa tutustuttiin markkinoinnin mittareihin, joita ovat kokonaistunnettuus, huomioarvot, mielikuvat, asiakastytyväisyys, asiakasuskollisuus, -arvo ja -suosittelevuus. Lisäksi markkinoinnin mittaristoon kuuluvat konversio, ROI, ROM ja ROAS. Näillä kaikilla on merkityksensä myös digitaaliselle yritykselle ja brändille, mutta vain osaa pystytään mittaamaan sähköisin, vakiintunein menetelmin. Mikäli yritys haluaa hyödyntää markkinoinnin kaikkia mittareita tehokkaasti, se joutuu jalkauttamaan mittaaajiaan todelliseen maailmaan. Erityisen digiyhteensopivia näistä mittareista ovat konversio ja ROI, joita koulutetaan usein aloittavien yritysten ensisijaisiksi mittareiksi. Molempien mittaaminen digitaalisessa liiketoiminnassa tapahtuu natiivisti ja luontevasti ja niistä on suhteellisen helppo tehdä johtopäätöksiä ja ratkaisuja kokemattomankin tiimin kesken.

Neljännessä luvussa perehdyttiin mainostamisen mittareihin. Brändimittarit ovat kaukana konversioista, mutta oikeanlainen konteksti ja spontaani tunnettavuus lisäävät todennäköisyyttä saada käyttäjästä asiakas. Digitaalisessa maailmassa brändikuvaa luodaan usein kumppanuuksien ja linkinvaihdon kautta. Palvelu on uskottavampi kun sitä tukee samanhenkinen kumppaniverkosto. Brändimittaamisen tärkeä pari on performance-markkinointi, joka johdattelee käyttäjän kohti liiketoiminnan kannalta oleellisia konversiopisteitä palvelussa, oli kyse sitten kaupasta tai vaikka sähköpostiosoitteen antamisesta. Sekä brändimittarit että performance-markkinoinnilliset mittarit ovat tärkeitä digitaalisessa maailmassa. Ne mahdollistavat sen, että yritys tuntee käyttäjiensä profiilin ja

kykenee hyödyntämään sitä kaupallisesti. Mainostamisen mittareista kuitenkin CTR ja CPM nousevat eniten esiin, sillä ne ovat alkujaankin digimailman tuotoksia. Click Through Ratea ei saada talteen ellei jotain klikattavaa ole, eikä Cost Per Millinä myydä lehtimainoksia, vaan sähköistä display- ja tekstimainontaa. Nämä kaksi mainonnan mittaria ovat tärkeitä kaikille digitaalisen mainonnan kanssa tekemisissä oleville.

Esitellyistä myynnin mittareista kaikki ovat tärkeitä digitaaliselle liiketoiminnalle, riippumatta siitä tapahtuvatko myynnin prosessit täysin, vai vain osittain sähköisesti. Kontaktiputki ja tarjouskanta yhdessä mahdollistavat myynnin ja tuotannon synergisen suunnittelun ja toteuttamisen. Tasapainoinen digitaalisen palvelun kasvu ei onnistu, mikäli myynti ja tuotanto eivät toimi yhdessä. Myös asiakashankintakulu on osa tätä kokonaisuutta ja kuuluu digiyrityksen mittaristoon. Asiakahankintakulu on mahdollista digitaalisesti pitää hyvinkin pienenä kampanjakokeiluiden ja optimoinnin avulla.

7.1 Digitaalisen liiketoiminnan mittaaminen ja siinä havaitut puutteet

Mittareita on tarjolla yllin kyllin. Liiketoiminnan yleisistä, markkinoinnillisista, mainonnallisista ja myynnillisistä mittareista löytyy varmasti riittävät välineet aloittavan digiyrityksen mittaustarpeisiin.

Ongelmalliseksi mittaaminen muodostuu kun pyritään saamaan luotettavaa tietoa asiakas- ja myyntitoimintojen suhteista eri toimintaympäristöjen välillä. Ei voida varmasti sanoa, tuliko asiakas kivijalkaliikkeeseen nähtyään mainoksen usein käyttämällä verkkosivulla. Myöskään elävässä elämässä nähtyjen mainosten tai myyntitoimintojen jälki ei välity sellaisenaan tunnistettavaan digitaaliseen muotoon. Kun sovellusta promotaan paikan päällä festivaaleilla tai mainitaan se radiossa jäädään jälleen ilman syy-seuraus-suhteen vahvistavaa konversiolukua. Kun sovellusyritys saa viimein kumppanin, joka on merkittävä tekijä web-sivujen puolella, kuinka voidaan seurata ketkä nimenomaiset käyttäjät ovat saapuneet kumppanisivuston kautta ja minkä laatuista käyttäjiä he sovelluksessa ovat?

Yksittäisten käyttäjien toiminnan seuraaminen monikanavaisella kentällä on haastavaa. Tilannetta voisi helpottaa esimerkiksi käyttäjien tiliöinti; Jos samaa tiliä käytetään useilla eri alustoilla ja lukuisissa palveluissa, voitaisiin käyttäjän liikehdintää eri alustojen välillä tarkkailla ja tehdä siitä arvioita ja johtopäätöksiä. Tässä ratkaisussa ongelmaksi muodostuvat nopeasti tietosuojaa ja henkilökisteriä koskevat säännöt ja säädökset. Lisäksi on epätodennäköistä, että useita eri alustoja hallinnoivat eri yritykset lähtisivät avoimesti yhdistelemään tieto- ja käyttäjätilikantojaan toisiinsa: tieto on valtaa ja digimailmassa käyttäjädata on kallisarvoista.

7.2 Analyysi

Mittarit ovat liiketoiminnalle hyödyllisiä kun mitataan oikeita asioita ja mittareista saatua tietoa hyödynnetään tehokkaasti liiketoiminnan kehittämistyössä. Väärien mittareiden seuraaminen johtaa yritystä harhaan. Yrityksen strategia ja tavoitteet ovat ensisijaisia määrittäjiä sille, mitä mittareita yrityksen tulee toiminnassaan käyttää.

Tärkeimpiä mittareita voidaan tukea muin mittarein, kunhan mittareista ei koidu varsinaisen liiketoiminnan tekemiselle haittaa. Kaikki mittaaminen ja tulosten analysointi vie aikaa, joten on pysyttävä tarkkana ettei siihen käytetty aika ole pois mistään tärkeästä.

Valmiita mittareita löytyy moneen tarpeeseen, eikä digitaalisenkaan yrityksen tarvitse luoda niitä tyhjästä. Joskus voi olla tarpeen luoda jokin spesifi mittari, jollaista kukaan muu ei ole vielä julkaissut. Mikäli mittaustuloksilla tavoitellaan vertailukelpoisia tuloksia, kannattaa ensin ottaa selvää standardeista.

7.3 Johtopäätökset

Mittaaminen on tärkeä osa liiketoimintaa. Tässä käsitellyt mittarit ovat pohjimmiltaan yksinkertaisia liiketoiminnan suunnittelun ja sen tuloksien tarkastelun apuvälineitä. Digitaalinen liiketoiminta mahdollistaa reaaliaikaisen mittaamisen ja tarkkojen käyttäjäprofiilien koostamisen.

Johtopäätöksessä on nostettava esiin erityisen kunnostautuneita mittareita, jotka istuvat digitaaliseen maailmaan muita sujuvammin. Digitaalinen toimintaympäristö suosii selkeitä syy-seuraus-mittareita. Näistä hyvinä esimerkkeinä CTR, konversioprosentti , ROI, ROM ja ROAS. Onnistunut Call-To-Action ja siitä jäävä jälki ovat onnistumisen merkkejä digitoiminnassa.

Perustuu ansaintamalli sitten mainonnalle, myynnille tai datan keruulle, löytyy tavanomaisen yritystoiminnan mittarivalikoimasta myös digitaaliseen aikakauteen sopivia työkaluja. Tuntemalla oman yrityksensä tarpeet ja määrittämällä liiketoiminnalle selvät tavoitteet voidaan mittarivalikoimasta ottaa käyttöön tarkoitukseen sopivin yhdistelmä. Myös soveltaminen on mainio vaihtoehto. Myynnin kontaktiputki voisi taipua kätevästi esimerkiksi kuvaamaan verkkosivulla tapahtuvaa liikehdintää saapuvan liikenteen lähteestä aina tehtyyn kauppaan asti.

8 Pohdinta

Tässä opinnäytetyössä pyrittiin parantamaan liiketoiminnan mittarien ymmärrystä ja niiden soveltuvuutta digitaaliseen liiketoimintaan. Tavoitteena oli selvittää ovatko nykyiset mittarit sellaisenaan riittäviä sähköiseen liiketoimintaan sen eri muodoissa.

Mittareita löytyi riittävästi vastaamaan useiden erilaisten digitaalisten liiketoimintakokonaisuuksien mittaustarpeisiin. Mitään valmista tietopakettia tai best practice-käytäntöä ei kuitenkaan voida tässä koostaa, sillä jokainen yritys ja liiketoimintamalli on omanlaisensa tapaus. Mittaustarpeet ja eri mittareista saatavat hyödyt voivat vaihdella suuresti ulospäin samanoloistenkin yritysten välillä.

Opinnäytetyö on lehtori Elina Wainiota lainaten ”mallia pöytälaatikkotutkielma”. Valitettavasti näin pääsi käymään kun tekijä ei kerennyt yrityskuvioiltaan varaamaan aikaa esimerkiksi haastattelujen toteuttamiseen.

Opinnäytetyö eteni vaikean alun jälkeen ripeästi ja sen tekijä yllättyi itsekin siitä, mitä muutaman unettoman yön aikana voikin saada aikaiseksi. Työ osoittaa eri mittarien välisiä suhteita ja toivon mukaan siitä on hyötyä jollekin aloittelevalle startup-yrittäjälle.

Tekijä haluaa kiittää kaikkia opinnäytetyön syntyyn vaikuttaneita Helsingin seudun yrittäjäpiireissä toimivia tuttujaan, joiden ansiosta tälle on kertynyt huimia kokemuksia ja ehkä muutama tärkeä tiedonjyväkin.

Lisäksi tekijä osoittaa nöyrimmät kiitoksensa opinnäytetyön ohjaajalleen Elina Wainiolle, jonka rajaton luotto tuhlaajapojan kykyyn suoriutua tehtävästä mahdollisti tämän ikuisuusprojektin kunniallisen loppuunsaattamisen.

Lähteet

Ahuja, A. 2007. How to make a fortune on the internet. Oxford: How To Books Ltd.

Brandfors 2015. Mitkä ovat b2b-markkinoinnin tärkeimmät avainmittarit (KPI-luvut). Viitattu 15.12.2015. <http://www.brandfors.com/b2b-markkinoinnin-mittarit-ja-markkinoinnin-mittaaminen/>

Forbes 2014. 10 Online Marketing Metrics You Need To Be Measuring. Viitattu 16.12.2015. <http://www.forbes.com/sites/jaysondemers/2014/08/15/10-online-marketing-metrics-you-need-to-be-measuring/>

Hakala, P. & Michelsson, L. 2009. Myynninmurtajat. 20 uskomusta B2B-myynnistä. Helsinki: Talentum.

Häivälä, J. & Pyyhtiä, T. (toim.) 2013. Digin mitalla. Verkkomarkkinoinnin ja -myynnin käsikirja. Helsinki: Mainostajien Liitto.

Häivälä, J. & Paloheimo, T. (toim.) 2012. Klikkaa tästä. Internetmarkkinoinnin käsikirja 2.0. Helsinki: Mainostajien Liitto.

Internet Live Stats 2015. Internet Users. Viitattu 16.12.2015. <http://www.internetlivestats.com/internet-users/>

Karikorpi, O. 2010. Raha ratkaisee. Yritystalous tutuksi. Helsinki: Tietosanoma.

Laine, P. 2008. Myynnin anatomia. Anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Talentum.

Lavas, I. 2015. Miten performance markkinointi ja brändimainonta eroavat KPI -mittareiltaan. Viitattu 15.12.2015. <http://www.city.fi/blogit/lavas/mainonnan+mittarit>

Netmarketshare 2015. Market Share Statistics for Internet Technologies. Viitattu 15.12.2015. <https://www.netmarketshare.com/operating-system-market-share.aspx?qprid=10&qpcustomd=0>

Smart Insights 2011. 8 Online revenue model options for interne businesses. Viitattu 16.12.2015. <http://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/online-business-revenue-models/online-revenue-model-options-internet-business/>

Talousverkko 2015. Mikä on tase ja mitä se kertoo. Viitattu 15.12.2015.

<http://www.talousverkko.fi/blog/mika-on-tase-ja-mita-se-kertoo/>

Verkkokauppa.com 2015. Yritystiedot. Viitattu 16.12.2015.

<https://www.verkkokauppa.com/fi/yritystiedot>

Wired 2012. How to download your Instagram photos and delete your account. Viitattu 16.12.2015. <http://www.wired.co.uk/news/archive/2012-12/18/how-to-quit-instagram>

